

Title	メタ評価
Author(s)	
Citation	京都大学高等教育叢書 (2000), 9: 111-120
Issue Date	2000-03-31
URL	http://hdl.handle.net/2433/53937
Right	
Type	Departmental Bulletin Paper
Textversion	publisher

メ タ 評 価

平成12年 3 月

メ タ 評 価

メタ評価の役割について

第2回の外部評価委員会をもって、京都大学高等教育教授システムセンターの自己評価／外部評価は一巡して、一応の区切りとなる。しかし、これまで繰り返し述べてきたように、これで評価過程が完結するわけではない。評価があくまでもその機関組織の日常的な活動と連動していくべきものであれば、今回の自己評価／外部評価が、どのように生かされているかについて、継続的にチェックされていかなければならないであろう。

メタ評価は、ひとつにはそうした役割のためにある。すなわち、評価過程を閉じるためではなく、逆に今後のさらなる評価活動へ向けての開きを実践にするためのものである。これ以外にも、メタ評価を評価活動の区切りに持つてくることには、多くの理由があるが、再度簡単に整理しておこう。

1) 評価活動の俯瞰としてのメタ評価

メタ評価の役割のひとつめは、評価過程が区切りを迎えたとき、その評価過程そのものについて遡及記述的に評価するものである。すなわち、自己評価／外部評価の過程そのものをいったん対象化して、それに関して評価をおこなうものである。もちろんこれも、単なる評定や断罪ではなく、評価過程をさらに前進させていくためのプロンプターでなければならない。

2) 評価活動のモニタリング機能としてのメタ評価

ふたつめの役割は、評価過程のまさに進行中に、評価過程を評価改善させていく機能である。いかなる評価過程であれ、その過程の進行に関して制御修正がありうる。すなわち、アクションとしての評価過程をつねにモニタリングしつつ、評価の進行の舵取りをおこなう機能である。これはしばしば、記述の外に置かれているが、評価自体を改善し継続させていくためには、このモニタリング機能自体も意識化しておく必要がある。

3) 評価の実効性のチェック機能としてのメタ評価

三つめのメタ評価の役割は、評価が一巡した後に、組織機関が、実際に改善に向けて具体的な取り組みをなしているか、また、具体的な取り組みをなしうるかを、評価するものである。この役割は、米国のアクレディテーションやフランスの第三者評価では、いわゆる外部評価者が担うことが多い。しかしながら、わが国の多くの外部評価の場合のように、外部評価者団体が、一過性の非継続的な団体である場合、評価の実効性という長期的評価をおこなう場合は、メタ評価機能として制度化しておくほうが、实际的であろう。

メタ評価の議論は、おおむね上述の3つの役割に基づいてなされることとなろう。今回の京都大学高等教育教授システム開発センターの自己評価／外部評価におけるメタ評価者は、実際には、自己評価者側と外部評価者側のそれぞれ1名から構成されている。この立場の異なる者が、議論や通信を積み重ね、そのうえでメタ評価者として意見を述べることとなる。自己評価者側のメタ評価者である大山氏は、今回の評価活動の基本的なアイデア作成と運営に関して中心にいた人物である。これに対して外部評価者側のメタ評価者である井下氏は、本センターの様々な活動に実際に関与しており、センターの事情に関して詳しく知っている人物である。今回のメタ評価は、この2人によるものであるが、ここでは敢えて両者の間にコンセンサスを求めることはしない。したがって、それぞれの立場から矛盾するメタ評価がなされるかもしれない。しかしながら、複数のメタ評価の視点が交錯する中に、この評価報告書の読者も巻き込まれ、読者自体もまさにメタ評価者として、今回の評価全体に関して考えていくことを目指しているのである。

自己評価委員側からのメタ評価

大山泰宏

1. 評価活動を俯瞰して

まず、今回の全体の評価活動に関して、時系列的にたどりながら、メタ評価をおこなってみよう。当初は、どのような手法で評価を進めていくか、その方法論自体が曖昧であり、まさに評価の進行とともに、評価の形態も工夫されてきたと言える。それはともかくとして、少なくとも今回の評価、特に自己評価に関して、次のような点が言えるであろう。

1) 評価者と活動者の一致の利点と欠点

「外部評価への応答」にも書いたことであるが、スタッフがわずか5人という小さなセンターが自己評価をおこなうにあたり、その自己評価の実施者と評価対象者は、完全に一致していた。すなわち、日常活動の実践者がそのまま自らの活動を振り返るということに他ならなかったのである。ここでいくつかの特徴（これは限界であると同時に利点でもあるが）が指摘できる。まず、自己評価の手続きが、完全に明確化されていないということである。自己評価とは、機関自身が自らの活動に自らメスを入れるというニュアンスがあり、機関の内部自体に評価者と被評価者との分裂があるのである。したがって、自己評価活動自体が、その機関に関する他者として、厳しく評価を推進していくことになる。ところが、本センターにおいて自己評価活動とは、自らの活動を反省的に意識化するということの域を出なかった。お互いがある程度にも密接に日常活動をしているゆえ、それぞれが相手に対して厳しい批判を向けることを、暗黙のうちに避けていたきらいがある。相互に活動をチェックしあうのではなく、それぞれの個人の活動が最大限に意味づけられ集約されるような組織のあり方のほうを、自己評価過程において議論し意味づけてきたと言える。こうした評価のあり方は、組織の目的や理念と照らし合わせて活動をチェックするという「自己評価」とは根本的に異なる。この方法自体が、決して悪いことではなく、むしろ、評価のひとつのあり方として有効なものであろう。これは、本センターのようにごく小規模で、設立間もない機関の評価の場合に特に意味を持つものと考えられる。したがって、まったく同じ方法で数年後に次の評価を行なったとしたら、それは馴れ合いでしかなく、組織の自己改善の原動力を失ってしまうこととなろう。センターの発展に応じて評価の方法自体が、またさらに求め続けられなければならない。

さて、今回の評価の内容自体に話を戻せば、自己評価報告書の作成の仕方自体に、理想を求めれば問題が指摘できないわけではない。何度か自己評価委員会でお互いの原稿を読み比べることはあったにしても、それぞれが割り振られた章に関して、基本的には個別に作業を進めていった。もちろん、各章に書かれていることは、執筆担当者の独善的見解というわけではなく、おおむねスタッフのコンセンサスのとれていることである。それを可能にしているのは、本センターの集約性の強さであり、これを肯定的に解釈すれば、評価活動が日常活動と一体となっているとも言えるが、否定的に見れば、自己評価活動がそれ独自のものとして十分に意識的に組織化されなかったということになる。このことが、外部評価者との接続の際に大きな弱点となっている。これについて次に述べよう。

2) 外部評価者との接続の問題点

今回の評価の基本コンセプトのひとつとして、自己評価者と外部評価者との対話ということが挙げられる。これが実際にうまく進んだかという点、必ずしも肯定的には評価できない。確かに2回にわたる外部評価委員会においては、緊密な対話ができたとされる。実際、1回めの外部評価委員会より2回めの外部評価委員会の議論の密度は、格段に高くなっている。これは、確かに両委員会の対話の結果ではある。当初の漠然とした計画では、外部評価報告書の提出を受けた後に何らかのコミュニケーション手段を通して、自己評価者と外部評価者との間に頻回に対話をおこなうつもりであった。だが実際には、「外部評価への応答」を提出するまで、対話はまったくといっていいほどなされなかった。もちろん、外部評価への応答文書をもって、対話の開始とするのであれば、それはそれで構わないであろうが、その場合には少なくとも、当初計画からの変更を外部評価者へ通知すべきであった。しかし、「対話」は済し崩し的に「外部評価への応答」に持ち越されることとなり、それは主体的な選択というより、いつの間にか時期が迫りそうせざるをえなかったという消極的な理由によるものである。

この原因のひとつとして、自己評価者と外部評価者との間に使用可能なコミュニケーションメディアが、しっかりと共有されていなかったことが挙げられよう。当初は、電子メールを使って、対話をおこなうつもりであったが、これは、

吟味された計画というより、計画立案者の思いつきにすぎない。これに関しては、外部評価者側のメタ評価者である井下氏より、次のような指摘を受けた、「メールという媒体は、外部評価と内部（自己）評価とを全員つなぐのは現段階ではやや唐突な印象もあり、最初から媒体を道具として計画に入れていないとすると今回途中からそれを導入すると混乱する危険性があるのではないのでしょうか？外部評価委員長はじめ外部評価委員全員に打診しておかないと、プロセスの途中からいきなり『今後、双方向を重視したいのでメールを使います』と言われても対応しきれない委員も出てくるかもしれないと危惧されます（11月28日、井下氏からのメール）」。

これは、評価の立案に関してコミュニケーション媒体をしっかりと計画に入れていなかった欠陥に対する鋭い指摘である。自己評価者内部の対話は、明確に媒体を規定しなくとも、複数の媒体で重層的かつ自発的になされていた。それと同じ感覚で、外部評価者との間に緊密なコミュニケーションを成立させようとしても、うまくいくはずはない。もし、自己評価者と外部評価者の緊密な対話をおこなおうとするのであれば、そのための手段をあらかじめ確認し共有しておく必要があったのである。結局、外部評価委員全員と公平に対話をおこなうためには、文書のやりとりしかないということが分かり、対話は外部評価への応答にまで延期されることとなったのである。このあたりに、評価活動の組織化の弱体さが露見していることは否めない。この失敗は、次回の評価の策定に際して、反省点として活かすべきであろう。

外部評価者との接続の問題点として、外部評価者に視察や議論のために割り当てられた時間が極端に少なかったということも挙げられる。第1回めの外部評価委員会は3時間、第2回めの外部評価委員会は4時間にすぎない。それでもきわめて実り多い議論ができたのは、ひとえに外部評価委員の能力に依るところが大きい。また、いずれの外部評価委員も、何らかの形で普段から当センターの活動を知っている人物であるということもある。これはたとえば、フランスのCNEによる第三者評価のように、まったくの外部的他者がゆっくりと時間をかけて、被評価機関を視察し認識し評価していくという営みと比較すると、その公平性という点では及ばないかもしれない。しかしながら、外部評価者に普段から本センターを比較的良好に知っている人物を選定したということは、まったくの外部者がアリバイ的に短時間の外部評価をなしてお茶を濁すよりも遙かに有効であり、また、きわめて多忙な外部評価者のスケジュールの制約の中で最大限の効果をあげるために有効な方略でもあった。

わが国でも第三者評価機関がいよいよ足踏する。事情を知らない第三者が権力的に上位の者として短時間で機関を評価するのはそもそも間違いであり、第三者だからこそ被評価機関を最大限に時間をかけてゆっくりと理解するという、第三者ならではのメリットを大切にしてもらいたいと、切に望む次第である。

2、評価活動のモニタリングとしてのメタ評価

次に、今回の自己／外部評価過程をモニタリングしつつ軌道修正をしていった、メタ評価の機能に関して述べておこう。

このモニタリング機能は、もっぱら、外部評価者側のメタ評価者である井下氏に負うところが大きい。これに関する詳細な議論は井下氏の稿に譲るが、先述したように自己評価者と外部評価者とのコミュニケーション媒体に関する指摘、あるいはメタ評価のあり方自体に関して、有益な指摘を多く受けた。そのおかげで、メタ評価についての評価運営側の計画が不十分であったにもかかわらず、有効に機能したというニュアンスが強い。これに関して、以下に述べてみよう。

「メタ評価」という機能自体は、評価の当初から計画の中に入れられており、第1回の外部評価委員会のとき、井下氏にメタ評価者を依頼した。しかしながら、この時点ではメタ評価者がいったい何をなすべきなのかは、十分に明確化されていないままであった。同じことは、外部評価者に対しても言え、外部評価者が何に対してどのような観点から評価をなすべきかは、まったく外部評価委員の裁量に任されていた。ある外部評価委員はこれに対して、「レストランにやってきたが、どんな料理をこのレストランで出すべきか自分で決めろと言われているようなものだ」とコメントした。すなわち、レストランが料理を出しそれを評価する前から、レストランを改善するために関わってくれという依頼を受け、いきなりレストランに関する意見を求められるようなものであるというのである。とはいえ、このあいまいさは、評価の実施を評価研究のためのフィールドとし、外部評価者も共同研究者として評価のあり方自体に反省的に関わるという主旨からすれば必然でもあった。このような居心地の悪さがありながらも、外部評価者も天野外部評価委員長を中心として、この評価過程に辛抱強く関わってくれ、会や議論の進め方に対してモニタリング的な役割を果たしてくれた。例えば第2回めの外部評価委員会において、天野委員長の提案により、急きょ計画を変更して、自己評価者と外部評価

者との合同委員会としたことは、その一例であり、実際に単独にそれぞれが会合を行なうより、はるかに生産的な議論ができた。

メタ評価という概念を明確に指示しておいたことは、方略としては大きな成功であったといえよう。メタ評価という機能を、自己／外部両極の評価実践者が意識しておくことで、自らの実践に対して反省的に関わるのが構造化されるからである。これは、互いの役割が曖昧化されるというリスクもあるが、上述したような実りも多かったのである。

3、評価の実効性のチェックとしてのメタ評価

評価が機関の改善に実際につながっているかどうかをチェックすることは、短期間では判断が難しい。数年単位のスパンで観察していく必要がある。すでに「外部評価への応答」で述べたことであるが、外部評価からの指摘を受け、学内外研究担当教官や運営委員との協力体制の見直し、また、事務系統の見直しなどを開始している。これは現時点では肯定的に評価できるであろうが、それを継続させていくためには、本センターはまだまだ努力を要するであろう。専門の事務官がないうえ、多くのプロジェクトを抱えている現状の中で、本センターがマネジメント組織をしっかりと成立させなければ、早晩、日常の過活動の中に埋没してしまうであろう。したがって、メタ評価としての機能を、今後特に意識的に継続させていかなければなるまい。

この観点にしたがって、次年度は、今年の評価活動の見直しを主とした評価プロジェクトを計画中である。すなわち、今回の評価がどのように日常活動を改善しているか、どのように改善されようとしているかという評価の実効性を、評価するものである。またさらに、今回の評価がもっと大きな組織的評価に応用される場合、また、いよいよ発足導入される第三者評価や ABET2000などの外発的な評価に対処するためにも、今回の評価活動自体を、継続的に評価していく予定である。

外部評価委員側からのメタ評価

井下 理

はじめに

ここでは、高等教育教授システム開発センターの2つの評価報告書（「自己点検・評価報告書」と「外部評価報告書」）、及び2つの委員会（内部評価委員会と外部評価委員会）の2回の合同委員会討議を踏まえて、評価過程を振り返ってみたい。

表題は「メタ評価」となっているが、厳密な意味での「評価の評価」とはいえないであろう。志向しているものがメタ評価であることは確かである。しかし、「評価過程をすぐに評価する」というメタ評価行為についての研究が端緒にたったばかりの段階で本稿をすぐに「メタ評価」というのは憚られる。「メタ」という表現を安易に使うと誤解を招きやすい。

本来のメタ評価ならば「PLAN-DO-SEE」の全ての過程について体系的評価を加えるべきであろう。今回、それができるの内部評価者のメタ評価者である。対する外部評価委員のメタ評価者が関与可能なのは「DO-SEE」の2つの段階に限定される。「PLAN」段階に関しては、外部評価行為に時間的に先行する「前のPLAN」にも関与できないし、また「後続するPLAN」にもどのように今回の過程が関与するのか、どちらも詳しい情報が乏しい。外部者と言う立場上も自ずから見通しが持てない。そうした外部評価者がメタ評価に参画できるのは当然「PLAN」過程以外の「DO-SEE」段階に限定される。その限定された範囲でのコメントであることをお断りしておきたい。

本稿は、「評価過程で外部評価委員として感じたことをレビューする」という観点でまとめた感想コメントである。外部評価委員の中のひとりとしての評価過程についての振り返りである。他の外部評価委員にも振り返りをお願いしたいと感じている。外部評価委員に対してそのような簡潔レビューコメントを高等教育教授システム開発センターから要請してはどうかという提案を実際にしたが、時間的制約から実現には至らなかった。メタ評価委員に指名された筆者としては、十分なメタ評価となるかどうか心もとないが私見をまとめてみた。

もとよりメタ評価という試み自体が、高等教育教授システム開発センターの評価研究活動の一環として位置づけられているので、評価活動の実行という次元と研究活動そのものの次元とが微妙に交錯する。しかし企図するところは同じであり、高等教育教授システム開発センターの一層の発展充実にある。そしてこの過程が、大学評価過程に関する研究の一端となれば幸いである。

本稿は、外部評価作業の実施というよりは、評価活動の研究である。メタ評価活動の実践的研究という性格をもつ。この試みは、高等教育教授システム開発センターの極めて意欲的にして果敢な姿勢から生まれたものである。しかし、限られた活動資源の範囲では非常に困難な作業であった。メタ評価活動自体は、ひとつの実験的試みの現場からの報告と位置づけられる。

もとよりこのメタ評価報告書が、それ自体をさらに俯瞰して、メタ評価活動が十分なものであったかどうか、そのメタ評価行為の方法や評価結果の妥当性、信頼性などを「評価」することが、求められよう。「メタメタ評価」とでも呼ぶ過程が、引き続き保証され、よりよいメタ評価を実現するための方策を求めたい。しかし、この評価活動の評価というメタ的反省は、スパイラル状に際限なく続く循環過程でもある。どこかで連鎖を打ち切って「断念の哲理」に委ねることが必要である。報告書の発刊という社会的要請を充足しようとするなら、ある時点で一旦その循環を絶たねば完結しない。

したがってその限りでの限定的なコメントにならざるを得ない。断念しがたいメタ評価行為が有する「限界」を初めに確認しておきたい。ここでは次の5つの点に言及することに留めておきたい。

1. 外部評価の「外部」という語句の定義についての検討

「外部」とは、何を指すのか。内部と外部を峻別する境界とは何か。何故、外部に評価を依頼するのか。そういった観点から整理しておくことが今後重要となるであろう。

そもそも「外部」とは以下のように6つのレベルで定義することが可能となる。

「外部」とは、

レベル1：センター専属の研究スタッフではないこと（嘱託や退職者は外部か）

レベル2：京大関係者ではないこと（例えば、非常勤講師は外部か）

レベル3：「国立」大学関係者ではないこと（公立大学関係者は外部か）

レベル4：高等教育関係者ではないこと（初等・中等教育関係者であることは外部なのか）

レベル5：日本人研究者ではないこと（外国人研究者であることが必要なのか）

レベル6：研究や教育関係者ではないこと（政界・官界・実業界関係者などであることが外部なのか）

上述のカッコ内の具体例としての課題は今後検討のための問いの例である。

今回の外部評価の「外部」とは上述のレベル2とレベル3との中間であったと考えられる。これらの「外部」についての定義基準のうちどの規定を重視して該当者を規定するかによって外部評価の性格も過程も結果も異なるであろう。今後の課題である。

2. 「非構成的外部評価の方法」についての感想

—— 外部評価者への役割期待の明確化

外部委員として参加した立場から感じたことをコメントしておきたい。外部評価委員として招聘されて、外部評価活動のテーブルについて「戸惑い」が生じた。委員として呼ばれたからには期待に応えようという姿勢で臨むわけであるが、具体的に何をどうしたらよいのかがわかりにくかった。

それは、呼んだ側の期待がどこにあって何をしたらよいのか、何をするために我々は呼ばれたのかということへの回答探しの作業から入らざるを得なかった点にある。

これは後に、外部評価を生産的にするための仕掛けであることが徐々に理解できるのだが、当初それなりにそのような説明がやはり必要ではなかったかと思われる。最初に外部者が着手すべき作業の内容や方針を理解しようとする段階で「戸惑い」や「理解し難さ」を感じさせるのは適切な導入手続きとはいえないであろう。特に最初の時点で「戸惑い」は生じないことが快適な作業開始につながる。作業の滑り出しの時点で円滑な外部評価活動の開始が実施されないのは危険である。なぜなら、そうした状況は解釈の幅を広げ、一定の方向付けを外部評価者に委ねる。オープンな性格は、誤解を生じさせやすい。例えば、1) 外部評価の方法などについての検討不足、高等教育教授システム開発センター内部の研究不足、2) 外部評価者への評価能力や適性についての審査（「逆評価」）過程、3) 外部評価活動それ自体だけではなく外部評価活動の方法についての「研究活動の半強制的代行」、などという印象を抱かれても仕方がない。自分たちで外部評価をどう実施したらよいかもわからぬままに、イメージも構築せずにまとめて「一括外注」という形で隠された意図があるやに誤解される危険性があったのではなかったか。今回、その危険性が回避できたのは、外部評価委員への「信頼と期待」があり、非構造的な外部評価こそが最適な評価方法であろうという読みが高等教育教授システム開発センターの側に存在したのであろうと想像する。しかしこの方法が常に成功するとは保証できない。その意味で「一般化できない方法であった」と記しておくことが必要であろう。

外部評価者に「明確な役割についての説明が与えられず、方法の開発研究も含めて一括して依頼する」という方法は「計画された戸惑い」から始動するので、うまく動けば、メタ評価を含んだオープンな、それゆえに生産的な仕掛けであることは間違いないが一方で上述の誤解と常に表裏一体である。外部評価を引き受ける側に非構造的な状況に対する対応力がないと柔軟性も創造性も発揮できずに、依頼者の側の準備不足や説明不備が批判される危険性がある点も留意しておきたい。

3. 外部評価の時期について

外部評価をわずか2回の会合で終えることの妥当性を検討すべきであろう。その方法も課題である。この外部評価でいったい何ができたのか。何を実施できて何ができなかったのか。何をすべきであったのか。それらの点について充分検討をすべきであろう。継続的な検討作業として今後に期待したい。

評価の時期や人選、場所、時間、予算、効果などを単年度で終わらずに数年継続して行うべきであろうと思われる。それが評価研究という性格を具備するのであるならば一層継続性は不可欠であると言わざるを得ない。それが今回の外部評価を真に価値あるものに高めていく方途である。たった一度の外部評価で可能なことには限界がある。定期的なモニタリング活動によって初めて観測可能となることが多い。それによって改善への道が開けてくることも少なくない。評価の方法の研究と兼ねているとするなら当然この体制を堅持し、継続した活動としなければ今年度の試みも対費用効果を向上させることができないであろう。

4、内部評価と外部評価との統合評価システムの基盤構築へ向けて —— 相互作用環境の情報基盤整備について

第1回と第2回の外部評価委員会の間に理想的には内部委員と外部委員とが会合をもたずとも自由に意見を交換できるバーチャルな空間での「会議室」のような情報環境が構築されていたなら、継続的な議論が可能だったかもしれない。それがなされるべきことであったかどうか即断できないが、少なくともその試みをしようとしたことも事実であった。しかし、外部評価委員のすべてがそうしたネットワーク環境を前提としていなかったこともあり、最初から充分慎重にそうした方法や仕組みが構想されていたわけでもなかった。たまたま委員の間でそうしたメールのやり取りや原稿の添付ファイルの送受信が可能であったために、双方向の意見交換ができるということに思いが至ったのであった。

外部評価の実施方法や実施環境についてのデザインが内部主導的であったことを記録し確認しておくべきであろう。というのは今回のこの内部主導的方法が不適切であったというのではない。今回はこの方法しか採用できなかったと考えると共に、現時点で最善の方法と手続きであったとも思われる。それでもなおこの評価過程が研究活動でもあるという意味で敢えて手厳しい指摘をすることを許容いただくとして、内部主導的なデザインではなく外部と内部との双方が全体的な評価構図をデザインする段階から協力して外部評価のあり方を検討する方法もあったのではないだろうか、と指摘しておきたい。

例えば、メタ評価のあり方についても最初に趣旨説明をした後で、外部評価委員の間でメタ評価を設定していることへの検討があってもよかったと思われる。今回、それも可能であるように設定されていたが、委託を受けた外部評価委員からすると第1回の会合ですぐさま体制自体への批判的検討に入ることは困難である。メタ評価まで含めた全体の評価体制への口出しは、さすがに期待されていないだろうと推測せざるをえなかった。お互いの役割期待が微妙なところで互いへの社会通念に拘束されて、自由な「研究」という土俵に乗るまでには時間が必要である。研究者仲間での自由討議に入る前の段階で全体的な手続きなどがよく理解できなかったのも事実である。

外部評価委員どうしは一部個人的面識がある場合を除いては基本的に互いに初対面である。内部評価委員が同じ組織の所属していて互いに熟知の関係にある集団であるのに対して、外部評価集団は臨時編成された委員から構成されている一時的集団である。互いの意思疎通や意見交換、相互理解など、内部と外部とでは委員会の活動が質的にも大きく異なっている点にも配慮が必要であろう。

二つの異なる集団が合同で委員会を開き、「評価活動」を推進しつつ、同時に「評価活動を研究対象とした研究活動」を行うというのは、決して易しいことではない。評価研究と評価行為とを同時に追求しようとしたのは研究のストラテジーとしても適切であったのか。そもそも計画段階で同時進行という進め方について「メリットとデメリット」をどのように予期していたのか。予算の裏づけはどのように行われたのか。人材や資源確保についていかなるプランがあったのか。今後の課題であり、継続して追求されるべき課題である。

5、メタ評価も含めた全体的評価：メタメタ評価にかえて

メタ評価者の選定方法についてももっと考慮することを期待したい。同じ「メタ評価者」といっても＜内部評価者兼メタ評価者＞の場合と、＜外部評価委員兼メタ評価者＞とでは、役割が異なる。少なくとも誰をメタ評価者にするかという設計を行っているのは、＜内部評価者であるメタ評価者＞である。これは＜内部評価者を兼ねたメタ評価者＞の主導性を表していて、ふたりのメタ評価者が等位でないことを示している。設計に参与しているメタ評価者とそれに沿っ

て動くメタ評価者役との違いである。その差異への認識が今後留意される必要がある。

メタ評価者と外部評価委員を兼任することは、心理的負荷が多すぎる。なぜなら外部評価委員がすぐその後で自分も参画していた評価活動をあたかも傍観者的に反省するくらいなら、その時その場でむしろ積極的に反対するなり、提案するなりして、自分もその外部評価活動をより満足できるモノに高める努力を傾注すべきである。後ですぐに講評するといった一歩腰の引けた立場をとることは、外部評価委員のひとりとしては望ましい参加態度ではないと判断される。メタ評価者という立場を満足させようとする外外部評価過程にあまり深く関与せずにむしろ観察者の立場をとるべきである。参加しながら傍観者であるのは、外部評価活動を共に作業している同じ外部評価委員に対しても失礼な参加態度となる。外部評価委員とメタ評価委員のひとり二役を兼ねることはその役についての個人の中に必然的に深層において内部分裂状態を引き起こすことになる。そうした事情を充分予期した上で、メタ評価委員も外部委員も兼ねて同一人物に付託する方法自体については、多角的な検討が必要である。

また時期についても外部評価とメタ評価とを時間的な隔たりを置かずで開催することは検討を要する。間隔を置く形での振り返り作業を依頼するのは仕方ないとしても、時期的に外部評価とメタ評価を直結させると上述の内部矛盾をより強化する方向で心理的圧迫は高まる。

さらに、仮に不可避免的に外部評価委員とメタ評価委員とを兼ねるような場合にも、その重複した役割規定を事前に公表する形で提示した上で、より詳細に役割期待を記述すべきであろう。メタ評価委員の選出の時期と方法についても今後一層検討を必要とする。事情によっては、外部評価委員のなかでの互選という方法も検討すべきであり、手続きへの吟味作業も外部評価委員会への検討依頼内容に含まれていてもよいかもしれない。

以上、現時点でのメタ評価コメントとして「振り返っての感想コメント」としたい。遠慮せずに敢えて率直な意見を述べたが、お許しいただき、今後の参考となれば幸いである。